

Ein praktischer Leitfaden

Geschäftsreisen im Fokus

Die Meinung von Risikomanagern –
Risiken bei Geschäftsreisen
und ISO 31030

Von

Commercial Risk^{CR}
Insurance & Risk Management News

in Partnerschaft mit

CHUBB[®]



Inhalt

Einführung	Janene Blizzard Vice President Accident & Health – EMEA, Chubb
Kapitel 1	Befragung von Risikomanagern
Kapitel 2	Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln
Kapitel 3	Die neue Rolle der Versicherer
Anhang	Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Beiträge



Janene Blizzard

Vice President Accident & Health,
EMEA
Chubb



Guy Gisborne

Head of Risk
Honda Europe



Julia Graham

Chief Executive Officer
Airmic



Michael Jahn-Kozma

Corporate Risk Manager
KUKA AG



Penny Rogusz

Head of Insurance
PwC



Alain Ronot

Group Risk & Insurance Director
Capgemini

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre
eigenen Aktionspläne für
Geschäftsreisrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für
Geschäftsreisen enthalten?



Einführung



Janene Blizzard

Vice President Accident & Health – EMEA, Chubb

Willkommen zu unserem zweiten Bericht über das Management von Geschäftsreiserrisiken und die ISO-Norm 31030. Im Fokus stehen diesmal die Risikomanager und ihre Sichtweise auf Geschäftsreiserrisiken und die ISO-Norm 31030. Der erste Bericht von Juni 2023 war ein praktischer Leitfaden, der das sich wandelnde Umfeld für Geschäftsreisen und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Sorgfaltspflicht erläutert hat. Ferner befasste er sich mit der Norm ISO 31030 als wichtiges Tool für Unternehmen jeder Größe, um einen realistischen und umfassenden Plan zu erstellen, der sämtliche Aspekte ihres Reiserisikomanagements abdeckt und eine zusammenfassende Checkliste für Unternehmen zur Verfügung stellt, die ihre Pläne entwickeln oder anpassen wollen.

Dieser zweite Bericht basiert auf einer Befragung von Risikomanagern in ganz Europa, in der wir sie nach ihrem Wissen und ihrer Nutzung der ISO 31030 sowie nach dem Umfang der Unterstützung auf Vorstandsebene für die Norm und für das Geschäftsreiserrisikomanagement im Allgemeinen gefragt haben.

In puncto Bewusstsein und Übernahme der Norm besteht noch Verbesserungsbedarf. Wichtig dabei ist, dass es sich um eine neue Norm in einem sich schnell ändernden Bereich des Risikomanagements handelt. Zwar sind durch die Pandemie keine neuen Risiken entstanden, doch schuf sie ein Bewusstsein für Themen, die zwar schon immer vorhanden waren, aber nicht immer genug Aufmerksamkeit erhielten.

25

Befragung von
25 Risikomanagern
in ganz Europa

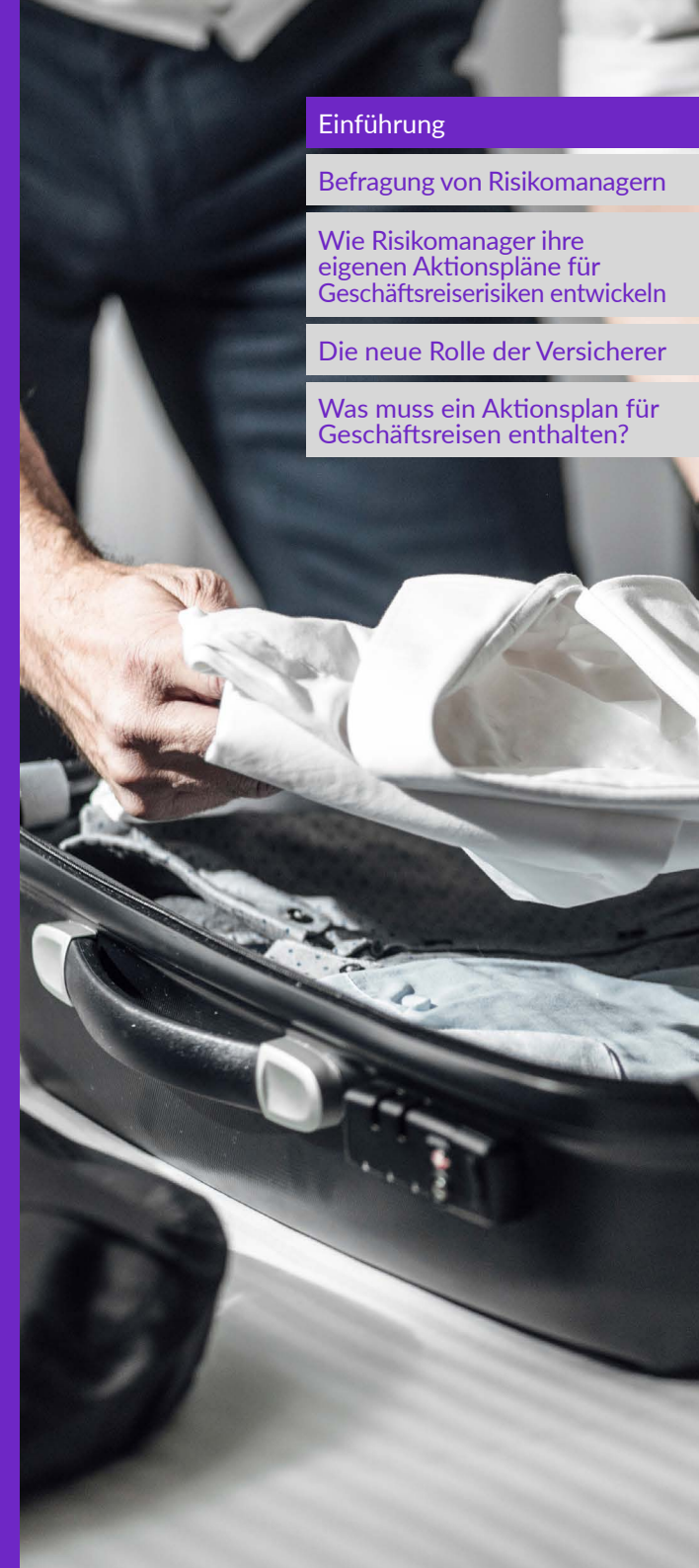
Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Die Pandemie hat Unternehmen an ihre Sorgfaltspflicht gegenüber ihren Beschäftigten erinnert – die nicht nur eine rechtliche und moralische Anforderung ist, sondern auch ein Wettbewerbsvorteil im Kampf um die besten Talente.

Der Bericht stellt dar, wie Unternehmen bestimmte Rahmenbedingungen für das Management von Reiserisiken umsetzen, welche Rolle die ISO-Norm dabei spielt und welche Vorteile sie sowohl aus der Norm als auch aus diesen Rahmenbedingungen ziehen.

Erfahren Sie mehr über die Herausforderungen, die mit diesen Bemühungen verbunden sind und wie Sie sie am besten meistern können – von der Sicherung der Unterstützung des Vorstands bis hin zur Einbettung einer Risikomanagement-Kultur im gesamten Unternehmen.

Dazu zeigt der Bericht auf, welche Hilfe von Versicherern und anderen kritischen Dienstleistern erbracht werden kann. Wie bei vielen anderen geschäftlichen Risiken geht die Rolle des Versicherers über den bloßen Versicherungsschutz hinaus. Daneben kann ein Versicherer auch wichtige Informationen, Verbindungen zu Assistance-Unternehmen, Zugang zu Apps und Online-Tools sowie eingebettete Dienste bereitstellen.

Jetzt ist es an der Zeit, dass Unternehmen, Risikomanager, Versicherer und andere Dienstleister in einem zunehmend wichtigen und sich rasch entwickelnden Bereich des geschäftlichen Risikomanagements zusammenarbeiten.

„Die ISO-Norm 31030 ist ein wichtiges Instrument, um Unternehmen jeder Größe bei der Erstellung eines realistischen und umfassenden Plans zu helfen, der sämtliche Aspekte ihres Reiserisikomanagements abdeckt.“



Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreisrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?

Kapitel 1

Befragung von Risikomanagern

Um eine klare Vorstellung davon zu erhalten, wie die ISO-Norm das Risikomanagement bei Geschäftsreisen unterstützt, hat *Commercial Risk* zwischen Juni und Juli 2023 insgesamt 25 Risikomanager in Europa zu vier Themen befragt:

- Kenntnis und Akzeptanz der Norm
- Aufgaben und Zuständigkeiten im Reiserisikomanagement
- Unterstützung durch die Geschäftsleitung
- Rolle der Versicherungsbranche

Kenntnis und Akzeptanz

Die Umfrageergebnisse deuten darauf hin, dass die Kenntnis der Norm seitens der Risikomanager ausgewogen ist. Etwas mehr als die Hälfte kennt die Norm (Abbildung 1). Allerdings gaben nur 16% der Befragten an, dass ihr Unternehmen derzeit die ISO 31030 für das Management von Geschäftsreisen verwendet (Abbildung 2).

Eine Erklärung dafür könnte der Zeitpunkt der Einführung sein. Die Norm wurde 2021 mitten in der Pandemie eingeführt. Und gemäss Risikomanagern kann es mehrere Monate dauern, bis ein neuer Plan für das Risikomanagement von Geschäftsreisen auf der Grundlage der Norm geplant, entwickelt und umgesetzt wird.

Laut Guy Gisborne, Head of Risk bei Honda Europe, herrscht zwar ein erhöhtes Bewusstsein für die Risiken von Geschäftsreisen in den Geschäftsleitungen vor, aber noch keine umfassende Kenntnis der ISO-Norm 31030. Die 2008 eingeführte ISO-Norm 31000 für das Risikomanagement

Abbildung 1. Kennen Sie die ISO 31030?

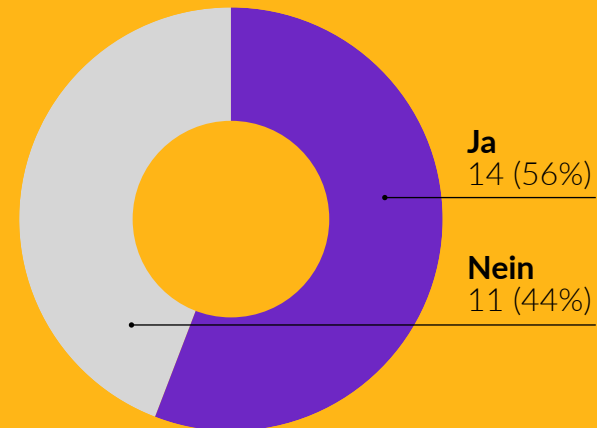
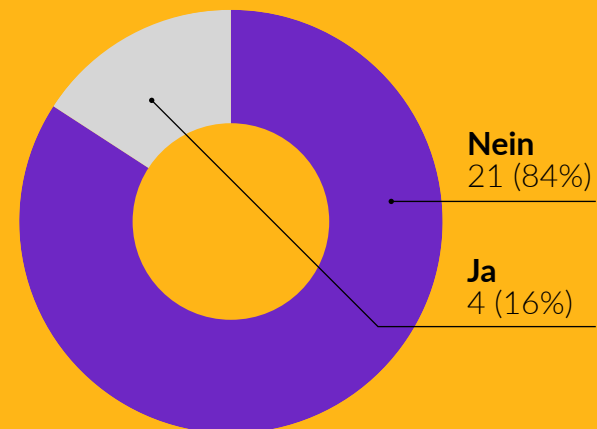


Abbildung 2. Nutzt Ihr Unternehmen die ISO 31030 für das Management von Geschäftsreisen?



Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreisrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



wird von Gisborne bspw genutzt, um Risikomanagementpläne zu vergleichen, die Terminologie zu aktualisieren und verschiedene Risikomanagementprozesse und -verfahren miteinander zu verknüpfen. Außerdem ist sie ein nützliches Tool für die Vorstandsetage, um das Bewusstsein für Risiken zu schärfen.

Gisborne hofft, dass die Norm 31030 die gleichen Auswirkungen auf die Standardisierung hat und den Risikomanagern helfen wird, die beiden wichtigsten Fragen zu beantworten: Welche rechtliche Verantwortung tragen wir und welche Best Practices gibt es in der Branche?

Er erhofft sich auch, dass sie Geschäftsleitungen hilft, den Risiken und Folgen von Entscheidungen für Geschäftsreisen Rechnung zu tragen. „Regulatorische Anforderungen und Kosten waren bei Entscheidungen über Geschäftsreisen immer der wichtigste Faktor. Nur selten spielten auch Risikofaktoren eine Rolle“, so Gisborne.

Bisher ist die ISO 31030 kein zertifizierbarer Standard. Sollte sie diesen Status erreichen, würde dies das Bewusstsein für die Norm und ihre Akzeptanz erhöhen, so Gisborne. „Mit dem Verweis auf die Verwendung von ISO 31030 wäre es für Unternehmen leichter, neue Mitarbeitende zu gewinnen, Versicherungskosten zu senken und die Compliance-Anforderungen ihrer Lieferanten zu erfüllen, da die Sprache und die Systeme überall gleich wären.“

Aufgaben und Zuständigkeiten

Das Management von Geschäftsreiserrisiken unterliegt nicht immer der alleinigen Zuständigkeit des Risikomanagers. Wie die Umfrage aufzeigt (Abbildung 3), wird in den meisten Unternehmen die Verantwortung zwischen Personalabteilung und Risikomanagern (58%) geteilt, während in jedem zehnten die Verantwortung alleine bei der Personalabteilung liegt.

Bei einigen Unternehmen liegt die Zuständigkeit bei den Sicherheits- oder Arbeitsschutzfunktionen, während andere eine eigene interne Reiseabteilung haben. Eine stärkere Kommunikation, Kooperation und Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen ist ein Merkmal des gezielten Managements von Unternehmensrisiken. Nichts sollte in separaten Silos verwaltet werden.

„Mit der Verwendung von ISO 31030 wäre es für Unternehmen leichter, neue Mitarbeiter zu gewinnen, Versicherungskosten zu senken und die Compliance-Anforderungen ihrer Lieferanten zu erfüllen, da die Sprache und die Systeme überall gleich wären.“

Guy Gisborne, Honda Europe

Abbildung 3. Wer ist für das Reiserisikomanagement in Ihrem Unternehmen verantwortlich?

Personalabteilung – 2 (9,5%)

Risikomanagement – 7 (33,3%)

Beide – 12 (58,2%)

Keine Antwort – 4

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Die Unterschiede beim Management von Geschäftsreiserrisiken sind Abbildung 4 zu entnehmen, welche die unterschiedlichen Rollen der Befragten in den Verfahren für das Risikomanagement bei Geschäftsreisen ihrer jeweiligen Unternehmen darstellt.

Für einige Befragte besteht die Aufgabe darin, Versicherungen zu kaufen, während andere Sicherheits- und Business-Continuity-Funktionen innehaben. Einige sind für die Genehmigung von Reisen ihrer Mitarbeitenden zuständig, während mindestens zwei für die Überwachung der Reiserisikopolitik des Unternehmens verantwortlich sind. Das zeigt, dass Geschäftsreisen ein Bereich sind, in dem es nicht immer ganz klare Aufgaben und Zuständigkeiten für die Risikomanagement-Funktion gibt.

Unterstützung durch den Vorstand

Umfassende Unterstützung durch die Geschäftsleitung ist hilfreich, aber die Umfrage lässt keine Rückschlüsse dahingehend zu, dass diese Unterstützung nach COVID-19 gestiegen ist (Abbildung 5). Ebenso wie andere Geschäftsrisiken nahmen auch die Risiken von Geschäftsreisen während der Pandemie rasant zu, als weltweit Reisebeschränkungen verhängt wurden. Beispielsweise gehört das Pandemierisiko bei den meisten Unternehmen nicht mehr zu den zehn wichtigsten Risiken.

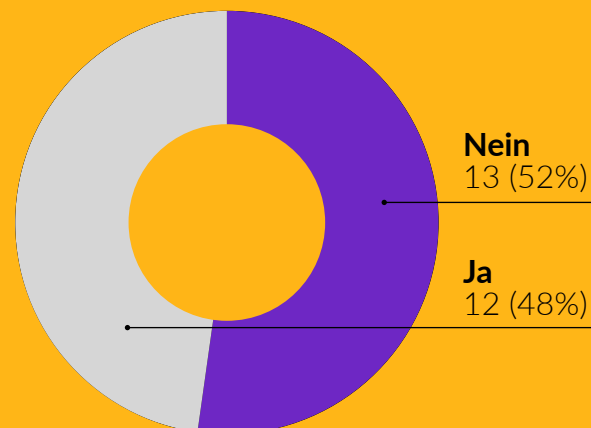
Dazu Julia Graham, Chief Executive Officer des britischen Risikomanagement-Verbands Airmic: „Dinge können ein Thema für den Vorstand sein, wenn man sie direkt vor sich hat und sie nach Aufmerksamkeit verlangen, aber sobald sie aus dem Blickfeld verschwunden sind, werden sie außer Acht gelassen. Daher muss die Botschaft regelmäßig neu kommuniziert werden.“

„Ebenso wie bei der Directors & Officers-Versicherung besteht ein persönliches Eigeninteresse, da auch viele Vorstandsmitglieder im Rahmen ihrer Tätigkeit geschäftlich reisen. Vorstandsmitglieder waren von den Reisebeschränkungen genauso betroffen wie alle anderen. Hinzu kommt, dass auch die jüngsten Ereignisse wie die Waldbrände in Griechenland und Südeuropa sowie die sozialen Unruhen in Paris die mit Reisen verbundenen Risiken erhöht haben“, so Graham.

Abbildung 4. Welche Aufgaben haben Sie bei Geschäftsreisen?



Abbildung 5. Ist das Interesse an den Risiken von Geschäftsreisen seit COVID-19 in Ihrem Vorstand gestiegen?



Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Darüber hinaus ist das Bewusstsein für die Breite der Risiken gestiegen. „Die Pandemie hat das Bewusstsein geschärft“, so Penny Rogusz, Head of Insurance bei PwC. „Geschäftsreisrisiken waren bisher in erster Linie auf Sicherheit ausgerichtet, aber inzwischen gibt es viele weitere Aspekte wie psychische Gesundheit, LGBTQ und Diversität.“

Laut Rogusz hat die Pandemie auch dazu geführt, dass Reisende unterwegs um mehr Rat und Unterstützung bitten. Dieser Trend ist auch der Zahl der von den Arbeitgebern bereitgestellten Apps zu verdanken, die inzwischen für Geschäftsreisende zur Verfügung stehen. Bei der Nutzung der verschiedenen Überwachungs- und Tracking-Tools ist allerdings ein Gleichgewicht zwischen der Erfüllung der Sorgfaltspflicht und der Wahrung des Datenschutzes erforderlich.

„Wir verfolgen einen pragmatischen Ansatz“, so Rogusz. „Wir ermutigen die Mitarbeitenden zu Auszeiten und stellen sicher, dass sie stets geschützt und mit diesem Schutz einverstanden sind. Unsere Mitarbeitenden können eine tägliche Kontaktaufnahme anfordern, das steht ihnen frei.“

Rolle der Versicherung

Versicherer spielen beim Management von Geschäftsreisrisiken eine entscheidende Rolle, und die Umfrage zeigte eine umfassende Unterstützung im Vorstand (71%) für den Versicherungsschutz bei Geschäftsreisen (Abbildung 6).

Obwohl das Interesse auf Vorstandsebene beruhigend ist, sollte das Geschäftsreisrisiko mehr als eine Versicherung beinhalten. Es handelt sich um ein komplexes Risiko, das eine Reihe von Maßnahmen erfordert, um es angemessen zu steuern. Vielleicht können die Versicherer auch mehr tun. Auf Anfrage haben Risikomanager eine Reihe zusätzlicher Dienstleistungen skizziert, die sie sich von ihren Versicherern wünschen (Abbildung 7).

„Geschäftsreisrisiken waren bisher in erster Linie auf Sicherheit ausgerichtet, aber inzwischen gibt es weitere Aspekte wie psychische Gesundheit, LGBTQ und Diversität.“

Penny Rogusz, PwC

Abbildung 6. Sind Ihrem Vorstand Versicherungsmöglichkeiten bekannt und befürwortete er den entsprechenden Schutz?

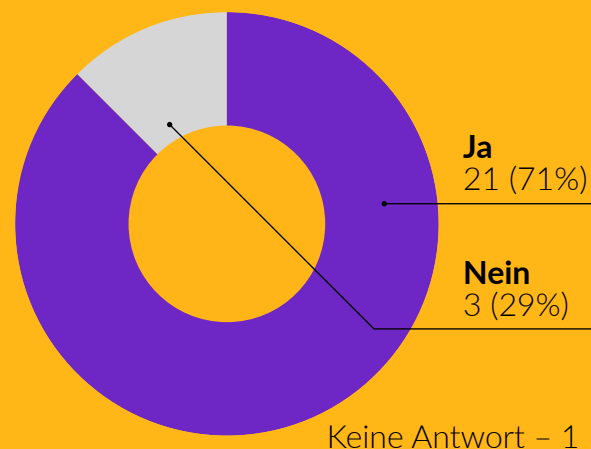


Abbildung 7. In welchem Bereich/welchen Bereichen des Geschäftsreisrisikos würden Sie sich mehr Hilfe von Versicherern wünschen?

Versicherung, die Risikomanagement mit Arbeits- und Gesundheitsschutz verbindet

Hilfe bei der Vermeidung von Reiserisiken

Zugang zu Risikoberatung

Versicherungsschutz im Rahmen internationaler Programme

Bereitstellung von Standardverfahren, Recherchen und Anweisungen

Tools, um Bedrohungen zu verstehen, wenn sie eintreten

Regelmäßige Berichterstattung über Reisetrends, Aktualisierung politischer Risiken und Schadendatenanalyse

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreisrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?

Kapitel 2

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

„Jedes Unternehmen braucht eine Strategie für Reiserisikomanagement, die einen Rahmen vorgibt, der als systematische Bezugsgröße für die Entwicklung eines einheitlichen Ansatzes gilt“, so Graham von Airmic. Sie ist eine Verfechterin von Unternehmensstandards und war an der Entwicklung der ISO 31000 beteiligt, der ersten Norm für das Risikomanagement. Außerdem ist sie Leiterin der britischen Delegation im technischen ISO-Ausschuss für Risikomanagement.

Während Graham sich jedoch gut mit der Entstehung der Norm und ihrer Entwicklung auskennt, sagt sie auch sehr klar, was die Norm nicht ist. „Es handelt sich um eine Reihe von Leitlinien, die einen Rahmen bieten, kein Muster oder Rezept für das Management von Reiserisiken. Die Norm wurde von Experten entwickelt und Sie können diese Empfehlungen zu Ihrem Vorteil nutzen. Aber ebenso wie andere ISO-Normen ist sie nicht dazu da, Ihnen zu sagen, wie Sie Dinge tun sollen.“

Die Norm wurde auch nicht speziell für bestimmte Arten von Unternehmen verfasst. Es handelt sich um ein allgemeines Regelwerk, das für alle

Unternehmen unabhängig von Größe oder Branche geeignet ist. Graham betont jedoch, wie wichtig es ist, dass Unternehmen nicht den Weg des geringsten Widerstands gehen und die Umsetzung der Norm nicht als Pflichtübung sehen.

„Sie müssen selbst dafür sorgen, dass sie die Persönlichkeit des Unternehmens widerspiegelt. Das bedeutet, die Sprache des Unternehmens zu verwenden und denselben Ansatz zu verfolgen, den das Unternehmen auch für andere Aspekte seiner Verwaltung und seines Risikomanagements verwendet.“

„Jedes Unternehmen braucht eine Richtlinie für Reiserisikomanagement, die einen Rahmen vorgibt, der als systematische Bezugsgröße für die Entwicklung eines einheitlichen Ansatzes dient.“

Julia Graham, Airmic

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Der erste Schritt bei der Entwicklung eines Reiserisiko-Managementplans besteht darin, sich über den Umfang Ihrer Geschäftsreiserichtlinien zu einigen und sie allen Mitarbeitenden, einschließlich derjenigen, für die Sie verantwortlich sind, mitzuteilen, bevor sie auf Reisen gehen, schlägt Graham vor. „Der Reisevorbereitung sollte allergrößte Aufmerksamkeit geschenkt werden. Zum Beispiel kann es sich um ein hochriskantes Ziel mit risikoarmer Aktivität handeln oder umgekehrt. Dies würde die Verhältnismäßigkeit der Reaktion des Risikomanagements beeinflussen. Sie wollen weder Ambivalenz noch Apathie, und schon gar nicht, dass Ihnen jemand beim Einsteigen ins Flugzeug sagt, dass er eine sichere Unterkunft oder bewaffneten Schutz benötigt.“

Graham empfiehlt die Entwicklung einer Matrix mit Standorten, Aktivitäten und dem jeweiligen Risikoniveau, die dann den Grad der Verhältnismäßigkeit bestimmen. „Reisende müssen lange vor ihrer Reise kontaktiert werden, damit sie gut vorbereitet sind und wissen, welche Mittel und Leistungen ihnen zur Verfügung stehen. Es geht um gute Kommunikation. Aber versuchen Sie nicht, die Informationen selbst zu aktualisieren. Nutzen Sie lieber eines der verfügbaren Online-Systeme und die Dienste des Außenministeriums Ihres Landes.“

Enge Zusammenarbeit

Graham empfiehlt auch, dass Risikomanager eng mit ihrer Einkaufsabteilung oder ihrer Geschäftsreiseabteilung zusammenarbeiten, da sie oft genau wissen, welche Arten von Assistance-Leistungen auf dem Markt oder von bestehenden Lieferanten angeboten werden. „Nichts funktioniert in Silos und beim Reiserisiko ist es nicht anders.“

„Nichts funktioniert in Silos und beim Reiserisiko ist es nicht anders. Es geht nicht nur um Personal, Sicherheit oder Beschaffung. Reiserisikomanagement ist eine Teamaktivität, bei der jeder über eine eigene Expertise verfügt und einen Beitrag leistet, je nachdem, aus welcher Warte das Thema betrachtet wird.“

Julia Graham, Airmic

Es geht nicht nur um Personal, Sicherheit oder Beschaffung. Reiserisikomanagement ist eine Teamaktivität, bei der jeder über eine eigene Expertise verfügt und einen Beitrag leistet, je nachdem, aus welcher Warte das Thema betrachtet wird.“

Auf Reisen muss jeder wissen, was zu tun ist, wenn etwas schief geht. Dies sollte auch Teil der Vorbesprechung sein und vorzugsweise noch vor einer Buchung stattfinden, so Graham. „Wenn Sie sich an einem Ort befinden, der von Ihrem Unternehmen als „Hochrisiko“ eingestuft wird, empfehle ich die Verwendung so genannter Double-Knock-Verfahren, bei denen die Leute sich zu vereinbarten Zeitpunkten melden müssen, und wenn sie das nicht tun, werden sie kontaktiert, um zu prüfen, ob alles in Ordnung ist. Denken Sie auch über Traveller-Tracking-Systeme nach. Das soll keine totale Überwachung à la „Big Brother“ sein. Aber wenn an einem Ort etwas schief geht, lautet die erste Frage der Führungskräfte eines Unternehmens meist: „Ist jemand von uns dort und geht es ihnen gut?“

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



„Auch Nachbesprechungen nach der Rückkehr sind hilfreich: Was ist gut und was schlecht gelaufen und gibt es Möglichkeiten für Verbesserungen.“

Es ist auch wichtig, dass Unternehmen wissen, wie weit ihre Verantwortung in Bezug auf Reisende und Reisedauer geht, sagt Graham. Wenn zum Beispiel Auftragnehmer reisen, für die Sie die Verantwortung tragen, sollten für sie die gleichen Verfahren gelten. Und selbst wenn Sie nicht für sie verantwortlich sind, sollten Sie prüfen, welche Verfahren für sie gelten, um die Synergie mit Ihren eigenen Verfahren zu gewährleisten. Darüber hinaus muss allen Beteiligten klar sein, wie Geschäft und Freizeit definiert sind.

Es wird zwangsläufig Grauzonen geben, räumt Graham ein. „Gilt die Sorgfaltspflicht beispielsweise für Familienangehörige, die einen Geschäftsreisenden begleiten? In einigen Ländern kann dies vorgeschrieben sein. Was passiert, wenn Mitarbeitende länger bleiben als ursprünglich geplant? Gilt die Reiseversicherung dann noch? Wenn Arbeitnehmende längerfristig ins Ausland entsandt werden, sind diese dann Reisende oder Expats?“ Laut Graham ist hier ständige Kooperation und Kommunikation entscheidend.

Verwendung der ISO 31030 als Benchmark

Für Alain Ronot, Group Risk & Insurance Director bei Capgemini mit Sitz in Paris, wurde die Norm ISO 31030 als Benchmark für einen bereits umfassenden Reiserisikomanagementplan verwendet, um ihn weiter zu verbessern. Dieser Plan umfasst Reisegenehmigungen, Reiseeinschränkungen, Schulungen und Informationen, globale Assistance-Dienste und Spezialversicherungen,

Möglichkeiten, mit Reisenden in Kontakt zu bleiben, und Aufzeichnungen/Berichterstattung für die Erfassung wichtiger Reiserisikodaten.

„Unser Geschäftsreiseplan enthält klare Richtlinien und hilft uns, mehr über die Risiken, die Reisenden und die Länder, in die sie reisen, zu verstehen. Damit Reiserisikomanagementpläne wirksam sind, müssen sich die Mitarbeitenden das Risiko zu eigen machen und der Reiseplan muss im gesamten Unternehmen kommuniziert werden“, so Ronot.

Dann wird der Plan routinemäßig von einer globalen Gruppe mit Informationen von wichtigen Stakeholdern und Risikoverantwortlichen aus der gesamten Gruppe – Sicherheit, Mobilität, Risiko und Versicherung, HR – überprüft. „ISO 31030 war eine Bestätigung dessen, was wir bereits gemacht haben, vor allem dank der Hilfe von Dritten, einschließlich externer Berater und Versicherer.“

Mit Hilfe der Norm konnte Capgemini seinen Plan in einigen Bereichen sogar verbessern, so Ronot. „Die Nachbesprechung von Reisen ist ein Feature, das wir verbessern müssen, und wir haben mehr Schulungen für Mitarbeitende und eine stärkere Nutzung von Daten vorgesehen“, ergänzt er. „Es geht um ein Verfahren, das effizienter und systematischer werden soll. Mit Hilfe des Feedbacks nach einem Vorfall verstehen wir, was schief gelaufen ist.“

Ein weiterer Schritt des Unternehmens besteht darin, die Struktur durch ein Gruppensicherheitsteam zu verbessern. „Unsere Mitarbeitende sind unser wichtigstes Kapital. Deshalb haben wir auch bisher unsere Verfahren und die Risikobereitschaft im Zusammenhang mit Geschäftsreisen stets überprüft. COVID-19 hat das noch verstärkt, nicht zuletzt die Vorstellung, dass Richtlinien eingehalten werden müssen“, so Ronot.


Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



„Damit Reiserisikomanagementpläne wirksam sind, müssen sich die Mitarbeitenden das Risiko zu eigen machen und der Reiseplan muss im gesamten Unternehmen kommuniziert werden.“

Alain Ronot, Capgemini

Ein ausgewogener Ansatz für das Management von Reiserisiken

Michael Jahn-Kozma ist Corporate Risk Manager bei dem in Deutschland ansässigen Anbieter von intelligenter Robotik, Anlagen- und Systemtechnik KUKA und ist weltweit für das Risikomanagement verantwortlich. Das Unternehmen hat seine Risikomanagement-Richtlinien auf ISO 31000 gestützt und verfügt über ein Enterprise Risk Management (ERM) Framework.

Vor der Einführung der ISO 31030 war das Geschäftsreiserrisiko in diesem ERM-Framework jedoch nicht wirklich sichtbar. Stattdessen wurden reisebezogene Versicherungen zur Deckung möglicher Risiken abgeschlossen.

Das Unternehmen beschäftigt mehr als 15.000 Mitarbeitende, von denen über 3.000 regelmäßig auf Reisen sind. COVID-19 und die damit verbundenen Reisebeschränkungen haben das Risiko von Geschäftsreisen erhöht, die in ein ERM-Programm aufgenommen werden sollten. Deshalb befasste sich Jahn-Kozma im Detail mit der Norm ISO 31030.

„Man will allen klare Vorgaben machen, dabei nicht zu bürokratisch, aber trotzdem effektiv sein. Es hilft, wenn das in die alltäglichen Verfahren eingebettet ist und nicht als etwas gilt, das ganz neu gemacht werden muss.“

Michael Jahn-Kozma, KUKA

Die HR-Abteilung war traditionell für Reisegenehmigungen zuständig, während externe Anbieter wie International SOS für aktuelle Informationen zu Sicherheitsdaten und politischen Risiken herangezogen wurden. „ISO 31030 war eine gute Gelegenheit, all diese Verfahren unter einen Hut zu bringen und einen formalisierten Ansatz zu entwickeln“, so Jahn-Kozma.

Das Unternehmen steht derzeit mitten in der Entwicklung seines Frameworks, das bis nächstes Jahr umgesetzt werden soll. Daran beteiligt war nicht nur das Risikomanagement, sondern auch die Geschäftsleitung, die Personalabteilung, Operations, Vertrieb und IT (die das Online-Buchungssystem für Reisen verwalten).

Für Jahn-Kozma von KUKA geht es darum, „einen ausgewogenen Ansatz zur Durchsetzung des Risikomanagementverfahrens zu finden. Man will den Mitarbeitende klare Vorgaben an die Hand geben, dabei nicht zu bürokratisch, aber trotzdem effektiv sein. Es hilft, wenn das in die alltäglichen Verfahren eingebettet ist und nicht als etwas gilt, das ganz neu gemacht werden muss. Daher ist die Unterstützung der Geschäftsleitung entscheidend, um den Rest des Unternehmens mitzunehmen.“

Jahn-Kozma glaubt, dass die Geschäftsleitung sensibilisiert ist und ihre Sorgfaltspflicht und die damit verbundenen Anforderungen kennt. Die Herausforderung besteht für viele Unternehmen darin, den mittleren Führungskreis zu überzeugen, der unter einem höheren Kosten- und Zeitdruck stehen kann als die Geschäftsleitung und Störungen durch neue Risikomanagementprotokolle befürchtet. „Es besteht immer die Sorge, dass überreguliert wird. Risikomanagement soll informieren und aufklären, aber nicht versuchen, alles zu kontrollieren“, sagt er.

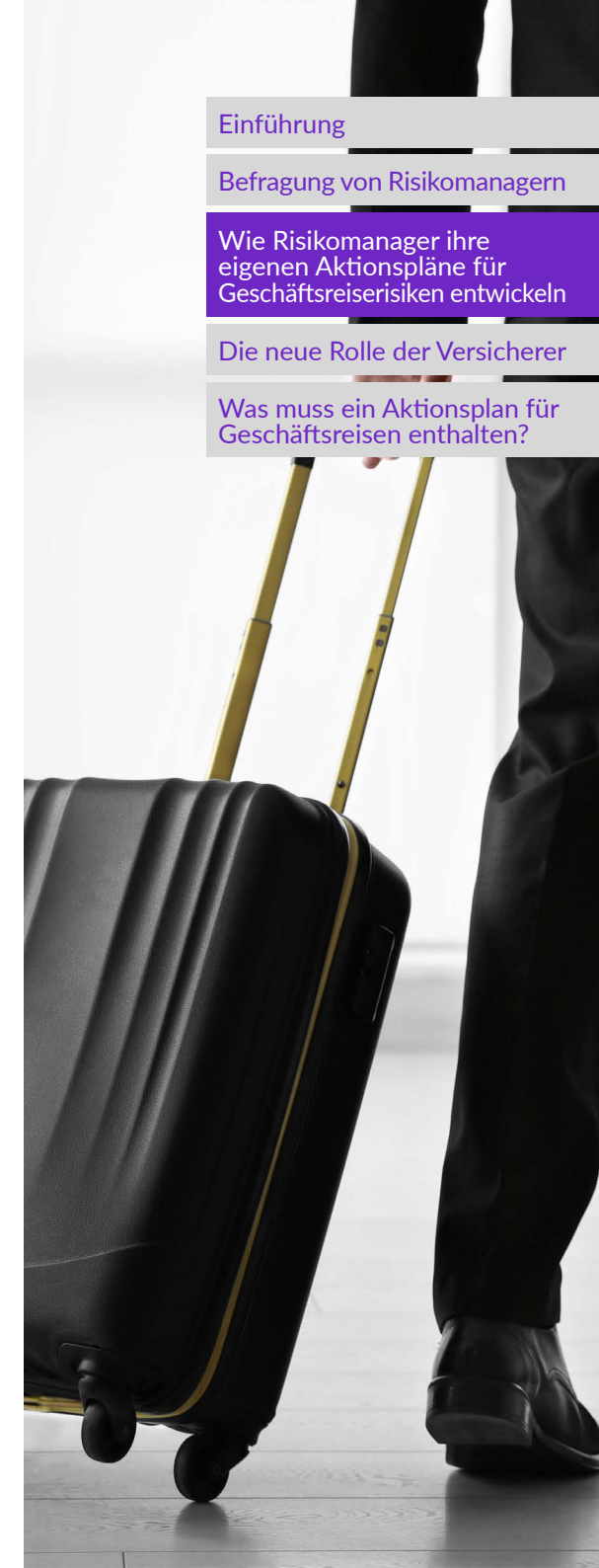
Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Ein Aktionsplan für Geschäftsreisen kann gar nicht zu spezifisch oder zu bürokratisch sein, meint Jahn-Kozma. „Er sollte Angaben dazu enthalten, mit wem man sich im Krisen- oder Notfall in Verbindung setzen kann und wer wofür verantwortlich ist. Versuchen Sie, so agil wie möglich zu sein. Bestimmen Sie die Risikotoleranz für jeden möglichen Zielort, beziehen Sie bei Hochrisikoländern die ERM-Funktion ein und sehen Sie zusätzliche Genehmigungen vor. Die wichtigste Regel des Risikomanagements besteht darin, Krisen zu vermeiden.“

„Trotzdem kann es passieren, dass sich Menschen nicht an die Regeln halten, und alles im Detail zu prüfen, ist ein erheblicher Aufwand. Es darf keine extrem bösen Überraschungen geben, sondern sie müssen verhältnismäßig sein. Das Wissen und das Bewusstsein für das Management von Reiserisiken sind entscheidend, da es zwei bis drei Jahre in Anspruch nehmen kann.“

Identifizierung von Deckungslücken

PwC hat die Norm als Teil seiner Rahmenbedingungen für das Management von Geschäftsreiserisiken komplett umgesetzt. Einer der größten Vorteile der Umsetzung der Norm war die Einbindung mehrerer Abteilungen, erklärt Rogusz. „Es war ein gemeinsamer Ansatz unter der Leitung des Travel Risk Management Teams, in das die Teams für Geschäftsreisen, Sicherheit, Versicherung und Einwanderung einbezogen wurden. Die Norm 31030 hat dazu beigetragen, all diese Abteilungen zusammenzubringen.“

Die Umsetzung begann 2021 und dauerte sechs Monate. Das Framework besteht seit mittlerweile 18 Monaten. „Durch die Zusammenarbeit

„Durch die Zusammenarbeit mit unserem Versicherer konnten wir Lücken im Geschäftsreiserisiko und im Versicherungsschutz erkennen, darunter den Bedarf an psychologischer Unterstützung und den Zugang zu Spezialausrüstung für Reisende mit Behinderungen.“

Penny Rogusz, PwC

mit unserem Versicherer konnten wir Lücken im Geschäftsreiserisiko und im Versicherungsschutz erkennen, darunter den Bedarf an psychologischer Unterstützung und den Zugang zu Spezialausrüstung für Reisende mit Behinderungen“, so Rogusz.

Und weiter: „Dadurch wurde auch ein formelles Feedback-System angeregt, das es vorher nicht gab. Im Allgemeinen gab es Feedback, wenn etwas schief ging, aber kein proaktives Verfahren. Dieses Feedback war enorm wichtig. Reisende sind die Menschen vor Ort, die über die besten Informationen verfügen. Jetzt wo alles eingerichtet ist, erscheint es selbstverständlich.“

Rogusz ist der Ansicht, dass das Zusammentragen von Informationen wichtige Erkenntnisse für das Unternehmen geliefert hat. „So konnten wir beispielsweise enger mit Teams zusammenarbeiten, die keine Verkehrsflugzeuge nutzen – was sich sowohl auf die Kosten als auch auf die Risiken niederschlägt.“

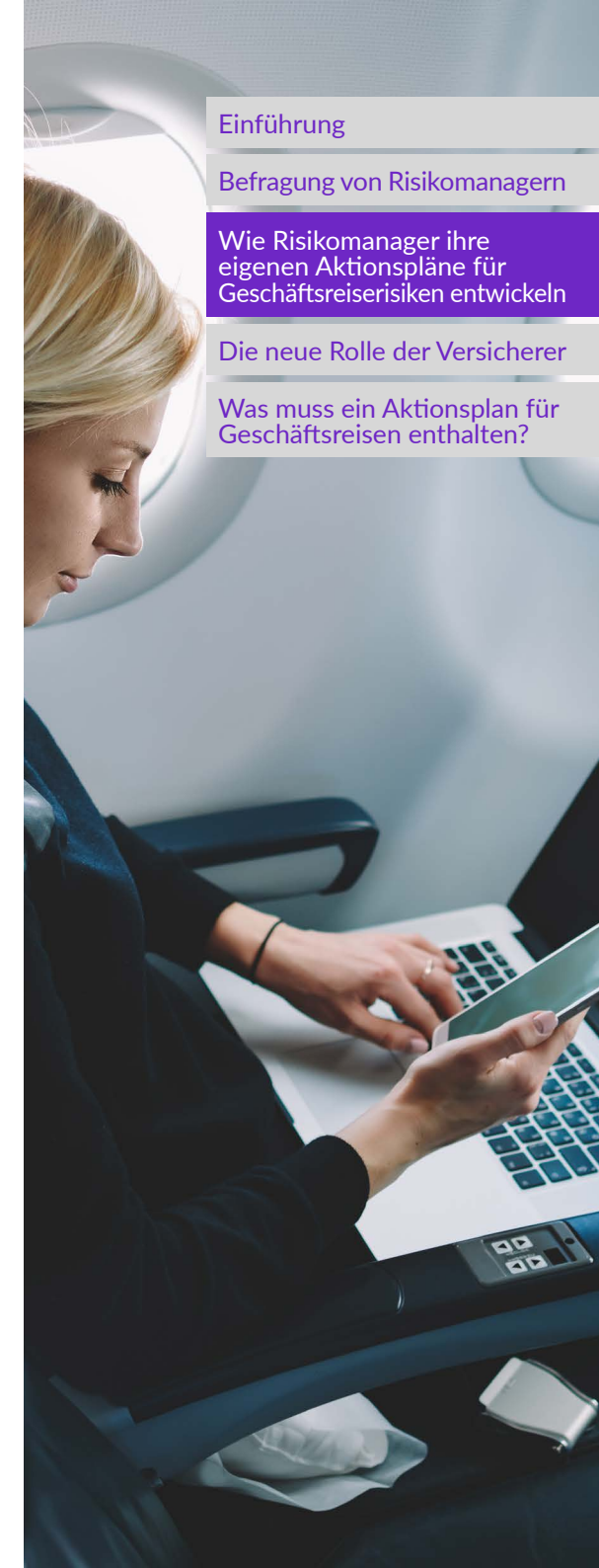
Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Kapitel 3

Die neue Rolle der Versicherer

Bei den Versicherern, so Jahn-Kozma, sind die Verfahren für die Begleichung von Schadenforderungen relativ gut entwickelt. „Auch Assistance-Leistungen sind in der Regel in Geschäftsreiseverträgen enthalten, was bei anderen Versicherungen nicht immer der Fall ist. Allerdings könnte noch mehr getan werden, um bei Risikobewertungen zu helfen und relevante Informationen über geopolitische oder andere Risiken, insbesondere für bestimmte Orte, bereitzustellen.“

Rogusz deutet an, dass sie sich in puncto Versicherungsschutz mehr Flexibilität und Pragmatismus von den Versicherern und vor allem mehr Anerkennung für Unternehmen wünschen würde, die die Norm umgesetzt haben.

„Bei nicht unter die Norm fallenden Reisen kann es lange dauern, bis eine Versicherung abgeschlossen wird – manchmal erst, wenn die Reise bereits stattgefunden hat. Nach COVID-19 wurde es noch schwieriger, obwohl wir ein Programm für das Management von Reiserisiken und die ISO-Norm eingeführt haben – was wir den Versicherern bei der Vertragsverlängerung auch mitgeteilt haben.“

„Es wird immer neue Herausforderungen im Zusammenhang mit Geschäftsreisen geben, aber die Versicherer müssen vor allem Unternehmen unterstützen, die einen starken Risikomanagementansatz vorweisen können.“

Penny Rogusz, PwC

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreisrisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Das hilft dem Unternehmen nicht und hilft auch nicht bei der Absegnung des Managements von Reiserisiken durch den Vorstand, so Rogusz. „Es wird immer neue Herausforderungen im Zusammenhang mit Geschäftsreisen geben, aber die Versicherer müssen vor allem Unternehmen unterstützen, die einen starken Risikomanagementansatz vorweisen können.“

Ronot wünscht sich einen umfassenderen Versicherungsschutz, vor allem für Reiseziele mit geopolitischen Risiken, darunter die Ukraine. „Ich verstehe die Herausforderungen für die Versicherer, aber wir wollen, dass sie an unserer Seite stehen. Der andere Bereich, in dem Versicherer helfen können, ist die Weitergabe der Portfoliodaten zu Schadenfällen, damit wir diese Daten nutzen können, um uns mit unseren Mitbewerbern zu vergleichen und einen besseren Einblick in die Trends bei Reiserisiken zu erhalten.“

Gisborne hofft auf ein stärkeres Engagement der Versicherer im Zuge der Entwicklung der Norm und der Pläne von Unternehmen für das Risikomanagement von Geschäftsreisen. „Es gibt Reiseversicherungen und verschiedene Krisenmanagementunternehmen wie Crisis 24 und International SOS, die Apps bereitstellen und Warnhinweise für Reisende veröffentlichen“, sagt er. „Mir ist jedoch kein Versicherer bekannt, der einen Service anbietet, der Unternehmen auf Bedrohungen für ihre Reisenden und ihre Standorte hinweist. Und ich glaube auch, dass Versicherer mehr tun könnten, um die Sorgfaltspflicht und die Norm zu fördern.“

Auch Graham ist der Ansicht, dass Versicherer sowohl bei der Förderung der Norm als auch bei der Unterstützung von Risikomanagern bei der Entwicklung eines eigenen Plans für Geschäftsreisen eine Rolle spielen können. „Die Versicherer verfügen über enormes Wissen und Know-how, und Unternehmen lassen sich Chancen entgehen, wenn sie nur die Deckung bei ihren

„Versicherer verfügen über enormes Wissen und Know-how, und Unternehmen lassen sich Chancen entgehen, wenn sie nur die Deckung bei ihren Versicherern kaufen. Es gibt so viele kostenlose, wertvolle Informationen von Versicherern und anderen Anbietern.“

Julia Graham, Airmic

Versicherern kaufen. Es gibt so viele kostenlose, wertvolle Informationen von Versicherern und anderen Anbietern.“

Laut Janene Blizzard, Vice President Accident & Health, EMEA von Chubb, zeigen die Kommentare der Risikomanager sowie die Umfrageantworten in Abbildung 7 auf S. 9 die Bedeutung einer partnerschaftlichen Beziehung zwischen Versicherungsnehmern, Versicherern, Vermittlern und spezialisierten Assistance-Unternehmen auf.

„Versicherungen bieten einige dieser zusätzlichen Dienstleistungen an, aber nicht alle,“ so ihre Feststellung. „Unternehmen müssen im Rahmen der Überprüfung ihres Reiserisikomanagements wissen, was intern unterstützt werden kann und was extern beschafft werden muss. Welche Unterstützung können Versicherer und Makler bieten? Von welchen Leistungen können sie durch einen direkten Vertrag mit einem Assistance-Anbieter profitieren, der direkten Zugang zu ihren Reiserisikomanagement-Verfahren und -Systemen hat?“

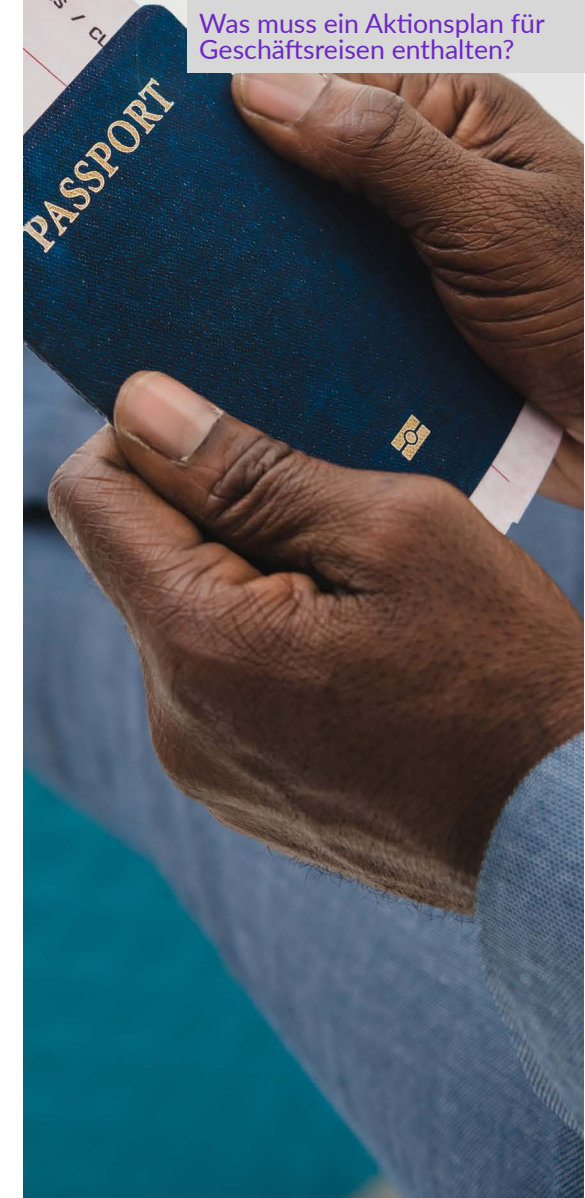
Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?



Hier ist Blizzard der Ansicht, dass eine mehrschichtige Beziehung mit Versicherern, Maklern und Assistance-Unternehmen, die alle zusammenarbeiten, um den Kunden zu unterstützen, die beste Lösung ist. Darüber hinaus werden, so Blizzard, solche Arrangements im Risikomanagement für Geschäftsreisen wahrscheinlich alltäglicher. Das soll Unternehmen nicht nur dabei helfen, ihrer rechtlichen und moralischen Verantwortung in puncto Sorgfaltspflicht gerecht zu werden, sondern auch die Rahmenbedingungen für Geschäftsreiserisiken effektiver und praktischer zu gestalten.

„Als Versicherer schützen wir in der Regel verschiedene Arten von Zwischenfällen auf Reisen sowie medizinische Notfälle“, so Blizzard. „Aber wir müssen auch Unterstützung und Zugang zu Dienstleistungen bieten und nicht nur Schäden bezahlen und Risiken übertragen.“

Letztlich hofft Blizzard, dass die ISO 31030 von Risikomanagern auf drei Arten angewendet wird:

- **Anerkennung der Bedeutung des Reiserisikomanagements und Stärkung einer positiven Risikokultur für Geschäftsreisen**
- **Beseitigung von Silos innerhalb von Unternehmen und Arbeit an einem gemeinsamen Ansatz**
- **Verbesserung bestehender Prozesse und Verfahren zur Entwicklung einer robusteren Risikomanagementstrategie.**

Sie hofft auch, dass die Norm nicht nur von Risikomanagern, sondern auch von Mitarbeitende in der Personal- oder Sicherheitsabteilung sowie von der Geschäftsleitung genutzt und angenommen wird. „Für Unternehmen ist es wichtig, dass verschiedene Stakeholder an der Unterstützung des Reiserisikomanagements beteiligt sind, da sie aufgrund ihres Fachwissens die verschiedenen Risiken, die gemindert werden müssen, leichter erkennen“, sagt sie. „Das ist nicht nur für Vorfälle auf Reisen wichtig, sondern auch für Compliance- und Reputationsrisiken.“

Dabei geht es bei der Norm laut Blizzard nicht nur um die Verringerung der Häufigkeit und des Schweregrads von Vorfällen auf Geschäftsreisen. „Ein effektiver Rahmen für das Reiserisikomanagement auf der Grundlage von ISO 31030 trägt dazu bei, Ihr wertvollstes Kapital, nämlich Ihre Mitarbeitende, zu schützen und die mit Reisen verbundenen Kosten zu senken. Aber er bietet noch weitere Vorteile, wie die Förderung einer inklusiven Kultur, die dazu beiträgt, Talente zu gewinnen und zu binden und den Ruf des Unternehmens zu verbessern.“

Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?

„Wahrscheinlich werden solche Arrangements im Risikomanagement für Geschäftsreisen alltäglicher. Das soll Unternehmen nicht nur dabei helfen, ihre rechtliche und moralische Verantwortung in puncto Sorgfaltspflicht zu erfüllen, sondern auch die Rahmenbedingungen für Geschäftsreiserisiken effektiver und praktischer zu gestalten.“

Janene Blizzard, Chubb

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?

- Beginnen Sie mit einer **Prüfung der Reiserisiken**, damit Sie Ihr Reiserisikoprofil verstehen: Wohin reisen Ihre Beschäftigten? Wie lange bleiben sie? Was tun sie und wo werden sie sich vor Ort aufhalten? Welchen potenziellen Risiken können sie ausgesetzt sein und welche besonderen Risiken bestehen für bestimmte Reiseziele?
- Stellen Sie sicher, dass es **angemessene Tools und Unterstützung** für Reisende gibt: Über welche Risikokontrollen verfügen Sie derzeit? Wo können Reisende sich über die mit ihrem Reiseziel verbundenen Risiken informieren und wissen sie, wo sie im Bedarfsfall Hilfe erhalten?
- **Identifizieren und vernetzen Sie sich mit relevanten Stakeholdern** und informieren Sie sich über Aufgaben und Zuständigkeiten.
- **Sammeln Sie Feedback**, reden Sie mit Reisenden über ihre Erfahrungen und fragen Sie, ob sie Feedback haben oder Verbesserungsbedarf sehen, und **schaffen Sie ein Forum für Kommunikation und Informationsaustausch**.
- **Pflegen Sie einen proaktiven Ansatz** für Reisemanagement, für ein Reisemanagement, der ein Bewusstsein für bevorstehende Reiseziele beinhaltet, gleichzeitig aber anerkennt, dass nicht alle Reisen geplant werden können. Stellen Sie sicher, dass Sie Ihre Anbieter von Notfall-Assistance an allen Reisezielen mit den zugehörigen Einrichtungen und Kommunikationskanälen kennen.
- **Stellen Sie sicher, dass Sie den Erwartungen Rechnung tragen** und **bereiten Sie sich im Rahmen des Möglichen vor**.

Nützliche Ressourcen

<https://www.commercialriskonline.com/publications/risk-frontiers-survey/>
<https://www.iso.org/standard/54204.html>
<https://www.gbta.org/category/research-and-travel-trends>
<https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Business-Travel>
<https://www.marketresearch.com/Consumer-Goods-c1596/Travel-Leisure-c90/Corporate-Travel-c677/>



Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?

Wie kann Chubb helfen?

Chubb bietet führende Geschäftsreiseprodukte für medizinische und Sicherheits-Assistance im Ausland, um Reisende zu unterstützen.

Kunden erhalten überdurchschnittliche Produkte und Dienstleistungen für unerwartete Situationen, rund um die Uhr, das ganze Jahr über und weltweit.

- Umfassende globale Erfahrung und erfahrene Underwriter
- Kompetente Schadenabwicklung durch unsere Experten für Unfall- und Krankenversicherung
- Führende Mehrwertdienste und innovative digitale Lösungen
- Breite Abdeckung unterschiedlicher Bedürfnisse und komplexer Risiken
- Globale Lösungen dank lokaler und multinationaler Präsenz

Wenn Sie mehr über die Expertise von Chubb im Management von Reiserisiken sowie unsere Dienstleistungen und Produkte für Geschäftsreisen erfahren möchten, [klicken Sie bitte hier](#).

Ausrichtung auf die ISO-Normen

Eine Chubb-Richtlinie hilft bei der Ausrichtung Ihrer Protokolle auf die wichtigsten Anforderungen der ISO-Norm:

ISO-Norm	Antwort von Chubb
Kompetenz (7.4.2)	Schulung für Reiserisiken durch E-Learning-Module
Informationen, Beratung und Aktualisierungen (7.4.3)	Ortsspezifische Gesundheits-, Kultur- und Sicherheitsinformationen, die vor und während der Reise zur Verfügung gestellt werden, einschließlich aktueller standortbezogener Warnungen für Reisende und Risikomanager
Kommunikationsplattform (7.4.4)	Möglichkeit, mit einzelnen oder mehreren Reisenden direkt über unsere App zu kommunizieren
Reisemanagement (7.4.8)	Detaillierte Strecken- und Standortbeurteilung für Hoch- und Extremrisikoziele
Medizinische Behandlung (7.4.9.3); Medizinische und Sicherheits-Support-Services: (7.4.10); Kontaktstellen für Notfälle und Zwischenfälle (7.4.12)	Rund-um-die-Uhr-Zugang zu professionellen medizinischen und Sicherheits-Services
Traveller Tracking (7.4.13)	Echtzeit-Tracking für Reisende und Risiken über die Chubb Travel Smart App



Einführung

Befragung von Risikomanagern

Wie Risikomanager ihre eigenen Aktionspläne für Geschäftsreiserisiken entwickeln

Die neue Rolle der Versicherer

Was muss ein Aktionsplan für Geschäftsreisen enthalten?

Diese Inhalte dienen ausschließlich der allgemeinen Information.
Es handelt sich dabei nicht um eine persönliche Beratung oder Empfehlung
für Privatpersonen oder Unternehmen hinsichtlich eines Produkts oder
einer Leistung. Die exakten Deckungsbedingungen entnehmen Sie bitte
den Versicherungsunterlagen. Insbesondere ist das vorliegende Dokument
nicht als Rechts-, Finanz- oder Anlageberatung zu verstehen.

Von

Commercial Risk ^{CR}
Insurance & Risk Management News

in Partnerschaft mit

CHUBB®

DE0162 09/23

